

Journal Homepage: www.ijo-bs.com

International Journal of Business Society

Contents lists available at: https://www.ijo-bs.com/issue.html



أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية

شريف إبراهيم دسوقي[1]، صلاح محمد القادري[2]، نهج عبدالمجيد علوي[3]

[1] باحث في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
[2] محاضر في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
[3] محاضر في جامعة عدن اليمن و جامعة جيوماتيكا الماليزية

Information of Article

Article history:
Received: 17 Feb 2021
Revised: 20 Feb 2021
Accepted: 27 Feb 2021
Available online: 4 Mar 2021

Keywords:
كفاءة الأداء التنظيمي
إدارة المشروعات
الثقافة التنظيمية

ABSTRACT

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. وتكمن مشكلة الدراسة في ضعف كفاءة الأداء التنظيمي مما أثر سلباً على تعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. كما كان هناك تدني في الثقافة التنظيمية مما أثر على كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات. وبرزت أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الإطار النظري لكفاءة الأداء التنظيمي وإدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية كمجتمع الدراسة، وبلغ عدد العاملين 226 من العاملين بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية وخاصة إدارة المشروعات، واستخدمت الدراسة برنامج الحزم الإحصائية SPSS الإصدار الخامس والعشرين وبرنامج SMART PLS الإصدار الثالث من أجل تحقيق أهداف وفرضيات الدراسة. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية، كما أن هناك علاقة إحصائية غير مباشرة للثقافة التنظيمية في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. ولقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام وسائل تكنولوجيا أكثر حداثة وذلك كأحد أبرز الأساليب المستخدمة في التخلص من أسباب تعثر إدارة المشروعات. كما أوصت الدراسة بضرورة قيام مؤسسة بن لادن بعقد العديد من المؤتمرات وجلب العديد من المتخصصين في إدارة المشروعات للبحث عن مكامن الضعف من أجل تفادي تعثر إدارة المشروعات.

1. المقدمة:

تعتبر كفاءة الأداء التنظيمي من أبرز الموضوعات الإدارية التي تناولها علماء الإدارة في العصر الحديث، حيث أكدت العديد من أدبيات علم إدارة الأعمال على أهمية كفاءة الأداء التنظيمي في المؤسسات ومدى تأثيرها على إدارة المشروعات. وأن قدرة الإدارة على تخطيط الأعمال وتوفير الجهد اللازم لتنفيذ المشروعات والعمل على الإبداع والابتكار سوف يساهم في تحقيق كفاءة الأداء التنظيمي التي تعتبر قاعدة الارتكاز للمؤسسات التي ترغب في المنافسة والتوسع في إسناد وقبول الكثير من المشروعات والارتقاء بالأداء التنظيمي من خلال الدور المحوري الذي تقوم بهِ في المؤسسات التي تتطلب مستوى جودة معين، هذا بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية ومساهمتها في إرساء اسلوب تعامل العاملين داخل المؤسسة وفقاً للوائح والنظم المعمول بها في المؤسسات وصولاً إلى كفاءة الأداء، فهي تشير إلى السلوك السائد بين الموظفين بعضهم البعض أو بين الموظفين والمديرين، وبعبارة أخرى تساعد الثقافة التنظيمية في التعرف على القيم التنظيمية السائدة في تلك المؤسسات والأعراف التنظيمية التي تنشأ بين العاملين بعضهم البعض. إلا أنهُ من أبرز محدداتها هي المعتقدات التنظيمية السائدة بالفعل بين العاملين والمديرين وما يتولد عنها من قواعد السلوك الموجودة فعلاً في المؤسسات وفقاً للوائح المعمول بها والتي قد تحتاج إلى تحديث وتطوير عبر التوقعات التنظيمية التي تساهم في الاستفادة من توجيه سلوك العاملين نحو إنجاز الأعمال وفقاً لخطة ورؤية المؤسسات (المطيري، 2013).

بدأت إدارة المشروعات تحتل مكانه كبيرة بين العلوم الإدارية منذ عقود قليلة فقط، حيث تأصلت بثوبها الحديث منذ ستينيات القرن العشرين بعد أن أدرك علماء الإدارة أن الوصول إلى كفاءة الأداء التنظيمي لمواكبة التقدم المعرفي والتطور التكنولوجي السريع، لا تتم إلا بتنظيم العمل عبر المشاريع من أجل تحقيق التعاون والتواصل والتكامل بين العاملين وضمان الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة والحفاظ على الجودة وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح. ومن هنا توسع المهتمين بموضوع إدارة المشروعات بالبحث في أسباب نجاح وتعثر إدارة المشروعات والصلاحيات الممنوحة لهذه الإدارة التي يقع على عاتقها العمل على تحقيق أهداف المنظمة في إنجاز المشروعات وفق الشروط المتفق عليها مع الجهة صاحبة العلاقة والتغلب على المعوقات التي قد تواجه العاملين من خلال تحسين كفاءة الأداء التنظيمي لإنجاز المشروعات ضمن الوقت والتكلفة ونطاق العمل والجودة المتفق عليها مسبقاً، أو كما يسمى في علم إدارة المشروعات ضمن حدود مثلث المشروع والذي يتكون من ثلاثة أضلاع رئيسية تتمثل بالزمن والمال ونطاق العمل، وقلب مثلث المشروع الذي يعبر عن الجودة، مع الأخذ بالاعتبار أن جميع المؤسسات مهما كبر أو صغر حجمها تسعى إلى إدارة أضلاع المثلث وقلبه بالشكل الأمثل وكما هو متفق عليه مسبقاً (ابراهيم، 2016).

2. مشكلة الدراسة:

تبذل المملكة العربية السعودية جهوداً كبيرة من أجل تنفيذ المشروعات في سائر البلاد وفقاً لتعليمات خطة 2030 التي أقرها (الملك سلمان حفظة الله) والتي تؤكد على دعم المملكة للمشروعات المتعثرة، حيث يشير تقرير خطة 2030 على دعم مشروعات المقاولات العامة وخاصة الإسكان وغيرها من المشروعات، مما يؤكد دعم حكومة المملكة العربية السعودية لتنفيذ المشروعات (خطة رؤية 2030، 2020). ولقد أوضح تقرير الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض أن هناك برامج متابعة لمشاريع منطقة الرياض وأن الهيئة العليا تتابع تنفيذ وإنجاز المشروعات (الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض، 2018). وبالرغم من أن البلوي (2020) قد أشار إلى أن الحكومة السعودية تتابع برنامج مشروعات من أجل رفع كفاءة الأداء مما ينعكس تنفيذ المشروعات إلا أن هذه الإجراءات لم تكفي للحد من تعثر إدارة المشروعات.

لقد تبلورت مشكلة الدراسة بعد إجراء ثلاثة مقابلات مع مسؤولين عن إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية وتم توجيه عدد خمس أسئلة، وكانت خلاصة النتائج التي توصل إليها الدراسة بعد تلك المقابلات أن هناك مجموعة من العوامل أدت إلى تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية تمثلت بأن هناك تدني ملحوظ في مستوى كفاءة الأداء التنظيمي، هذا بالإضافة إلى إن تخطيط الأعمال لتلك المشروعات وتنفيذها لم يكن مكتملاً ولم يكن بالدقة المطلوبة، ووجود ضعف واضح في الجهد المبذول، وانخفاض أن لم يكن انعدام مستوى الابتكار لتحقيق الكفاءة المنشودة في الأداء التنظيمي، مما انعكست جميعها بالسالب

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

على تعثر هذه المشروعات، ومن ثم تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية. أشارت نتائج المقابلات إلى أن المشكلة تكمن في إهدار الوقت بشكل ملحوظ مما يشير إلى عدم تحقيق إدارة الوقت للأهداف الموضوعة، وأن انعدام التخطيط الجيد للمشروعات أدى إلى ارتفاع تكلفة ميزانية المشروعات بشكل كبير، هذا بالإضافة إلى أن المشروعات لم تحقق مستوى الجودة المنشود، وكذلك فإن فوائد المشروعات قد انحصرت نتيجة لضعف ترتيب أولويات المشروعات. كما أوضحت نتائج المقابلات أن هناك غياب واضح للثقافة التنظيمية في المؤسسات التي تقوم على إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية مما يشير إلى التأثير السلبي لكفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات، يضاف إلى ذلك أن الموظفين لا يخضعون للوائح التي تمثل القيم التنظيمية داخل المؤسسة، كما أن المؤسسات تفتقر إلى الأعراف التنظيمية التي تنظم طبيعة السلوك بين أفرادها، وكذلك فإن عدم وجود توقعات تنظيمية عن ما سوف يحدث إذا تمت المشروعات، وغياب المعتقدات التنظيمية التي تنظم أساليب العمل داخل المنظمة يؤدي إلى تدني كفاءة الأداء التنظيمي وهو ما يؤثر سلباً على تعثر إدارة المشروعات، وبالتالي فإن المقابلات قد أجمعت على أن تدني الثقافة التنظيمية وتدهور مستوى كفاءة الأداء التنظيمي قد أدى إلى تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية.

لقد تأكدت مشكلة الدراسة أيضاً من خلال الدراسات السابقة، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى وجود تدني ملحوظ في كفاءة الأداء التنظيمي ومستوى الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة وهو ما يفسر تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية. حيث أشارت دراسة ابراهيم (2016) التي سلط الضوء فيها على ممارسات قطاع التشييد في المملكة العربية السعودية إلى أن هناك تدني ملحوظ في ممارسات إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية حيث تعاني إدارة المشروعات من عدم انضباط الوقت بشكل كبير وعدم كفاية الوقت المتاح للتنفيذ نتيجة ضعف التخطيط الأمر الذي يؤثر على جودة المخرجات مما يؤدي إلى تعثر إدارة المشروعات، كما أن إدارة المشروعات قد تدهورت بشكل ملحوظ نتيجة تدني فوائد المشروعات وعدم جداوها وارتفاع تكلفة المواد الخام وزيادة تكلفة ميزانية المشروعات. كما أكدت دراسة الشريف (2012) التي سلط الضوء فيها على تعثر المشروعات العامة بالمملكة العربية السعودية إلى أن فوائد المشروعات أصبحت بلا قيمة نتيجة تدني وتعثر إدارة المشروعات عن إنجاز المشروعات في الوقت الزمني المحدد لها مع ارتفاع التكلفة انخفاض الجودة. ولقد اتفقت دراسة التميمي (2012) في أن أسباب تدني وتعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية ناتجة عن ارتفاع تكلفة المشروعات وتجاوز الحد الزمني للمشروعات وإهدار فوائد المشروعات وتدني مستوى جودة المشروعات. واتفقت أيضاً دراسة الجاروشة (2012) في أن إدارة المشروعات في تعثر دائم نتيجة تدني فوائد المشروعات.

ومن جانب أخر فقد أشارت دراسة مهران (2011) أن هناك تدني ملحوظ في كفاءة الأداء مما ينعكس سلباً على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية وخاصة منطقة جدة، حيث أشار مهران (2011) أن عدم وضح التخطيط وعدم القدرة على تنفيذ المشروعات قد انعكس سلباً على تعثر إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما أن انخفاض مستوى الابتكار قد أدى إلى تدهور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك فإن الجهد المبذول لم يضع حداً لتعثر المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وأشار المطيري (2013) في دراسته أن من أبرز مكونات الثقافة التنظيمية هي الأعراف والتوقعات التنظيمية التي لها تأثير على الأداء التنظيمي لدى العاملين. كما أن دراسة البريدي (2011) قد أشارت إلى أن المؤسسات السعودية تفتقر إلى وجود الأعراف التنظيمية والقيم التنظيمية مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء التنظيمي وهو ما يفسر أيضاً تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية، ومن ناحية أخرى فقد أشارت دراسة الزهراني (2007) أن تدني الثقافة التنظيمية في المؤسسات سواء الخاصة أو العامة الحكومية قد أثر بشكل سلبي على كفاءة الأداء التنظيمي بالمملكة العربية السعودية وهو ما ينعكس سلباً على تعثر إدارة المشروعات. كما أن دراسة الشلوي (2005) قد أشارت إلى أن هناك غياب ملحوظ في التوقعات التنظيمية تجاه المشروعات مما يشير إلى تدني كفاءة الأداء وهو ما ينعكس سلباً على تعثر إدارة المشروعات، وكذلك فإن هناك غياب ملحوظ في المعتقدات التنظيمية وهو ما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء التنظيمي وهو ما يفسر أيضاً تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية. وبناء على ما تقدم وبعد التأكد من تطابق التقارير التي أكدت على وجود مشكلة الدراسة وإثباتها بالمقابلات والدراسات السابقة فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية في شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط؟

3. أسئلة الدراسة:

1. ما أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية؟
2. ما أثر كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر الثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما أثر الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية؟

4. أهداف الدراسة:

1. تبيان أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية.
2. إيضاح أثر كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية.
3. استكشاف أثر الثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية.
4. التعرف على أثر الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية.

5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في التعرف على أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية باستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، حيث تعتبر هذه الدراسة امتداداً للدراسات السابقة وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة تعتبر مهمه للمتخصصين في إدارة المشروعات وإدارة الأعمال على حد السواء، كما أن نتائج هذه الدراسة تعتبر اضافة للحلول المقترحة لحل مشكلة تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية، والدول الأخرى التي تعاني من نفس المشكلة. وتسلط هذه الدراسة الضوء على كفاءة الأداء التنظيمي وما تعانيه من مشاكل مرتبطة بتخطيط الأعمال وتنفيذها كالجهد المبذول والإبداع والابتكار المرتبطة بإدارة المشروعات.

كما تتمحور أهمية الدراسة حول معرفة الأسباب التي تؤدي إلى تعثر إدارة المشروعات من أجل تفاديها مستقبلاً ومدى ارتباطها بإدارة الوقت والجودة المتوقعة من المشروع وميزانية المشروع وفوائد المشروع، ودور الثقافة التنظيمية في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات، هذا بالإضافة إلى معرفة تأثير المعتقدات والأعراف والتوقعات والقيم التنظيمية في العلاقة بينهما. وتعتبر هذه الدراسة حديثة وبالتالي فإن نتائجها يمكن الاعتماد عليها في حل مشكلة تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية في ظل دعم السلطات السعودية لتنفيذ خطة ورؤية 2030 التي تدعم قطاع المقاولات لإنجاز عدد كبير من المشروعات.

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

6. حدود الدراسة:

1.الحدود المكانية:
تجري هذه الدراسة مكانياً في شركات المقاولات وخاصة إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية.
2.الحدود الزمانية:
تقتصر هذه الدراسة زمنياً على العام الدراسي 2019م-2020م.
3.الحدود الموضوعية:
تقتصر الحدود الموضوعية على دراسة أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات باستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة حالة إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية

7. الإطار النظري:

أكدت أدبيات الدراسة على أن كفاءة الأداء التنظيمي هي الأساس التي تعتمد عليه المؤسسات في إنجاز الأعمال بشكل كامل، حيث أشارت دراسة المازوغي (2019) أن الأداء التنظيمي هو الحالة التي يتم فيها تسليم وإنجاز الأعمال بأكبر كفاءة وفعالية ممكنة، وأشار ياسر (2017) أن القيادات غالباً تسعي إلى ضبط عملية تخطيط الأعمال والقيام بالمتابعة لتنفيذ تلك الأعمال بسهولة ويسر، وأكد الطبولي (2017) أن المؤسسات تسعي إلى إبراز الابتكار لتحقيق أقصى قدر ممكن من كفاءة الأداء التنظيمي، ولقد أشار الطبولي (2017) أن الجهد المبذول هو من أبرز المحددات الرئيسية لتحقيق أقصى قدر ممكن من كفاءة الأداء التنظيمي. ولقد أكدت دره (2018) أن الثقافة التنظيمية تمارس دوراً كبيراً لتحسين مستوى كفاءة الأداء التنظيمي داخل المؤسسات حيث تقوم المؤسسات بإرساء القيم التنظيمية والأعراف التنظيمية حتى يمكن للعاملين معرفة أصول واساليب السلوك السائد داخل المؤسسات. وأشار المطيري (2013) أن التوقعات التنظيمية هي توقع وجود سلوكيات معينة تنشأ بين العاملين من أجل إنجاز العمل في الوقت المحدد وبأعلى كفاءة معينة، كما أشار أيضاً أن المعتقدات التنظيمية الموجودة في المؤسسات من المفترض أن تقوم بدورها نحو حشد العاملين تجاه تحقيق أهداف المنظمة والتعاون من أجل إنجاز المشروعات بشكل إيجابي.

ومن جانب أخر فقد أكد ابراهيم (2016) أن إدارة المشروعات تقوم بدور إيجابي نحو إعداد جدول زمني يمكن من خلاله إدارة الوقت بشكل إيجابي من أجل تنفيذ المشروعات ضمن الشروط المتفق عليها، كما يرى أن فوائد المشروعات هي المحرك الرئيسي الذي يدفع إدارة المشروعات نحو الانطلاق والعمل على إنجاز المشروعات وتحمل الصعاب والمعوقات التي تواجه عملية التنفيذ. ويؤكد أنه يجب على إدارة المشروعات البحث عن أنسب الأسعار وأرخص التكاليف من خلال استخدام تكنولوجيا رخيصة تؤدي نفس العمل بأقل ميزانية ممكنة للمشروعات. وأنه يجب وضع جدول زمني للمشروعات والعمل على إدارة الوقت بشكل جيد حتى لا تفقد المؤسسات المشروعات بالتدريج، وكذلك فإن ابراهيم (2016) يرى أن جودة المشروعات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بوجود جدول زمني لتسليم المشروعات كما أنها ترتبط بميزانية المشروعات بشكل كبير، فلا يمكن للمؤسسات أن تنجح إلا إذا ارتبطت عملية تنفيذ مشاريعها بإدارة المشروعات ومفاهيمها العلمية الحديثة من خلال تعيين مدير للمشروع يتولى إدارة المشروع إلى جانب فريق عمل يقوم باختيار أعضائه لضمان سير العمل وتأمين الاتصال أفقياً عبر مختلف الأقسام. ولهذا تبذل شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية جهوداً مضاعفة بعد أن ادركت الأهمية الكبيرة لإدارة المشروعات من أجل تنفيذ رؤية 2030 التي تقضي بضرورة الاهتمام بإنجاز المشروعات وتذليل الصعاب والتغلب على العقبات التنظيمية التي تواجه إدارة المشروعات.

8. منهجية الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الكمي الذي يعتمد على تفسير الظواهر إحصائياً للوصول إلى حلول منطقية لحل لمشكلة الدراسة، حيث تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات باستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة حالة إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. وتجدر الإشارة إلى أن المنهج الوصفي يساهم في وصف الظواهر والأحداث للوصول إلى الأسباب الجوهرية لبروز هذه الظواهر والأحداث وإمكانية وصف تلك الأحداث والظواهر والتمكن من إيجاد حلول لها واقعياً (إمتثال، 2013).

9. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركات المقاولات وخاصة إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. تتكون عينة الدراسة من العاملين في إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن السعودية حيث بلغ عدد العاملين في إدارة المشروعات 550 موظف وموظفه في كافة الإدارات المتعلقة بإدارة المشروعات.
تحليل الأهداف:
لقد تم تحليل 226 استمارة صالحة لعدد حوالي 54 فقرة من الاستبيان. حيث تم توزيع عدد 260 استمارة استبيان وبلغ عدد الاستمارات الغير مكتملة 14، أما الاستمارات التي لا تصلح بلغت 20، حيث بلغت نسبة الاستمارات الغير مكتملة حوالي 5.4%، أما الاستمارات التي لا تصلح بلغت 7.7%، أما نسبة الاستمارات الصحيحة والتي اعتمدت في التحليل 86.9%. كما أظهرت نتائج التحليل أنه لا يوجد بيانات مفقودة أو بيانات غير صالحة، حيث لم تظهر النتائج أية بيانات مفقودة أو تالفة.

جدول رقم 1: التحليل الوصفي

الرقم	المتغير	الفئات	التكرارات (المتوسط الحسابي)	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	179	%79.2
		إنثى	47	%20.8
2	المؤهل العلمي	دون الثانوي	4	%1.8
		ثانوي	6	%2.6
		جامعي	157	%69.5
		ماجستير ودكتوراة	59	%26.1
3	العمر	من 20-30	32	%14.1
		من 31-40	112	%49.5
		من 41-50	52	%23.1
		من 51-ما فوق	30	%13.3
4	الحالة الإجتماعية	متزوج	179	%79.2
		عازب	47	%20.8

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

5	سنوات الخبرة	أقل من سنة	32	%14.1
		من 1-5	112	%49.5
		من 6-10	52	%23.1
		من 11-16	30	%13.3
6	الوظيفة	مدير	59	%26
		موظف	131	% 59
		مدير عام	36	%15

أشارت نتائج التحليل الإحصائي أن البيانات الرئيسية قد أظهرت أن تحليل الجنس قد أظهر أن الذكر قد حقق عدد من المشاركين 179 بنسبة 79.2%، أما المرآة فكانت مشاركتها بعدد 47 بنسبة 20.8%. أما المؤهل العلمي فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن نسبة العاملين غير الحاصلين على شهادة الثانوية العامة 4 بنسبة 1.8%، وبلغت أعلى مشاركة من الجامعيين الحاصلين على شهادة البكالوريوس 157 بنسبة 69.50% ويليهم الحاصلين على الماجستير والدكتوراة بعدد 59 بنسبة 26.1%، وأخيراً الحاصلين على الثانوية العامة من المشاركين حوالي 6 بنسبة 2.6%. أما المشاركين الحاملين درجة الماجستير والدكتوراة فبلغ عددهم 59 بنسبة 2601%. أما متغير العمر فقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن الفئة من 20:30 من المشاركين في الاستبيان فقد بلغوا 32 بنسبة 14.1%، أما الفئة من سن 31: 40 فقد بلغوا أعلى المشاركين حيث حققوا 112 بنسبة 49.50%، يليهم الفئة العمرية من 41: 50 بنسبة مشاركة 23.1% حيث بلغ عدد المشاركين 52. أما متغير الحالة الاجتماعية فقد انقسم عدد المشاركين من المتزوجين إلى 179 بنسبة 79.2%، بينما بلغ عدد العازبين حوالي 47 عازب وعازبه بنسبة 20.8%. أما متغير سنوات الخبرة فقد بلغ عدد المشاركين الأكثر مشاركة حوالي 112 بنسبة 49.5% من الفئة ذات الخبرة من 1:5 سنوات، كما أن الفئة من 6:10 سنوات فقد بلغت 52 من المشاركين بنسبة 23.1%، وبلغ عدد المشاركين من الفئة أقل من سنة 32 من المشاركين بنسبة 14.1%، وكذلك فإن الفئة من 11:16 سنه فقد بلغ عدد المشاركين 30 بنسبة 13.3%. أما متغير الوظيفة فقد بلغ عدد المشاركين من الموظفين بلغ 131 بنسبة 59%، وبلغ عدد المشاركين من المديرين 59 بنسبة 26%، وبلغ عدد المشاركين بدرجة مدير عام 36 بنسبة 15%.

تقييم نوعية نموذج الدراسة:

يبين هذا التقييم أن النموذج له صلاحية تمايز أفضل مقارنة بالبناءات الاخرى الممكنة، بالإضافة لذلك يتم تسليط الضوء على الصدق المركب والصدق الظاهري والصدق التنبؤي والصدق التقاربي والتمايزى من معاملات التحميل التقاطعية مع معاملات التحميل الخارجية لكل متغير كامن من خلال الجدول التالي:

أولاً. النموذج القياسي (الصدق والثبات):

1. الصدق التقاربي:

ويشمل الصدق التقاربي العديد من أنواع الصدق ومن بينها الصدق التنبؤي والصدق المركب ومعامل الثبات.

جدول رقم 2: الصلاحية المترابطة لمشاهدات متغيرات القياس (الصدق التقاربي)

تركيب النموذج	الفقرات	معامل التحميل	AVE متوسط نسبة التباين (الصدق التنبؤي)	CR (الصدق المركب)	معامل كروبناغ ألفا (معامل الثبات)
كفاءة الأداء التنظيمي	PD1	0.701	0.581	0.855	0.710
	PD2	0.575			
	PD3	0.722			
	PD4	0.751			
	AS1	0.612			
	AS2	0.658			
	AS3	0.689			
	AS4	0.587			
	RM1	0.675			
	RM2	0.539			
	RM3	0.717			
	RM4	0.649			
	ON1	0.663			
	ON2	0.653			
	ON3	0.669			
	ON4	0.725			
الثقافة التنظيمية	VO1	0.731	0.556	0.887	0.850
	VO2	0.750			
	VO3	0..750			
	VO4	0.669			
	RO1	0.712			
	RO2	0.744			
	RO3	0.789			
	RO4	0.743			
	PO1	0.788			

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

			0.642	PO2	
			0.754	PO3	
			0.761	PO4	
			0.718	NO1	
			0.714	NO2	
			0.679	NO3	
			0.702	NO4	
0.886	0.930	0.552	0.830	EI1	تعثر إدارة المشروعات
			0.821	EI2	
			0.712	EI3	
			0.812	EI4	
			0.817	PM1	
			0.780	PM2	
			0.919	PM3	
			0.779	PM4	
			0.735	IN1	
			0.716	IN2	
			0.710	IN3	
			0.813	IN4	
			0.765	EE1	
			0.815	EE2	
			0.910	EE3	
			0.899	EE4	

أشار الجدول السابق إلى صلاحية النموذج للقياس (الصدق التقاربي) حيث يتضح أن المتغير الكامن للأداء التنظيمي ويشمل الفقرات للمتغيرات التابعة له، كما يشمل المتغيرات الكامنة الأخرى للثقافة التنظيمية والمتغير الكامن لتعثر إدارة المشروعات. وتجدر الإشارة إلى أن الصدق التقاربي والصدق التمييزي الذي سوف يتم التطرق إليه في الفقرة القادمة هما أحدى مرتكزات الصدق البنائي الذي هو أحد مقاييس صدق الأداة لقياس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول أن جميع معاملات الإرتباط في جميع المتغيرات ومجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية اقل من 0.05، وبذلك يعتبر جميع محاور الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه. كما أن الجدول يوضح أيضاً متوسط التباين المشترك (AVE) وذلك للتحقق من الصدق التنبؤي Average Variance Extracted بين متغيرات وأبعاد الدراسة، يقوم الصدق التنبؤي على قياس قدرة الاختبار على التنبؤ، تم استخلاص نتائج التحليل باستخدام smart pls3، متوسط التباين المستخلص (AVE)، يهدف تحليل convergent validity الى التحقق من مدي تقارب الفقرات مع بعضها البعض. يتضح من الجدول التالي أن معامل كرونباخ ألفا أعلى من 0.7 مما يدل على مدي صلاحية البيانات، وكذلك composite reliability (CR) فقد سجلت قيم أعلى 0.7.

2. *الصدق التمييزي:*

إن المقياس المستخدم في التحليل الكمي واستبانة البحث، هو مقياس التقييم ليكرت (Likert Scale) الخماسي الذي يتكون من مجموعة من 5 فئات مصممة للحصول على معلومات أولية من المبحوثين في عينة البحث. ويعد هذا المقياس شائع الاستخدام في معظم البحوث الكمية، ويمثل أسلوب لقياس متغيرات البحث في الاختبارات الإحصائية المعتمدة على الاستبيانات وقد استنبطه عالم النفس رينسيس ليكرت. والجدول 5 يوضح معاملات الارتباط لجميع المحاور علماً أن معامل ارتباط فرونول ليكار كما يلي:

جدول رقم 3: جدول معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة (الصدق التمييزي)

تعثر إدارة المشروعات	الثقافة التنظيمية	كفاءة الأداء التنظيمي	المحاور
		0.749	كفاءة الأداء التنظيمي
	0.853	0.645	الثقافة التنظيمية
0.742	0.738	0.499	تعثر إدارة المشروعات

ويتضح من الجدول السابق مدي الارتباط بين المتغيرات الكامنة بعضها البعض والتي تمثل الجذر التربيعي للتباين المستخرج عند كل متغير كامن مع أكبر معاملات الارتباط بين المتغيرات الكامنة المختلفة والتي تمثل البناءات المختلفة الممكنة، وهو ما يؤكد أن النموذج له صلاحية تمايز أفضل عند كل متغير كـامن مـع أكبر معاملات الارتباط بين المتغيرات الكامنة المختلفة والتي تمثل البنـاءات المختلفـة الممكنـة، كما يتضح من الجدول السابق ان البيانات داخل المحاور لا تعاني من مشكلة التداخل وأن المخرجات تؤكد قابلية البيانات للقياس والتحليل، ويشير معامل فيرونال ليكار إلى تحقيق مستوى الأهمية في كفاءة الأداء التنظيمي والثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات رأسياً وأفقياً حيث بلغ الإداء التنظيمي 0.749، كما بلغت الثقافة التنظيمية 0.853، بينما بلغ تعثر إدارة المشروعات 0.742.

جدول رقم 4: معاملات التحميل التقاطعيه (Cross loading) (الصدق التمييزي)

تعثر إدارة المشروعات	الثقافة التنظيمية	كفاءة الأداء التنظيمي	الفقرات	تركيب النموذج
0.056	0.174	0.701	PD1	كفاءة الأداء التنظيمي

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

0.143	0.312	0.575	PD2	
0.576	0.402	0.722	PD3	
0.121	0.320	0.751	PD4	
0.108	0.515	0.612	AS1	
0.190	0.378	0.658	AS2	
0.197	0.382	0.689	AS3	
0.237	0.468	0.587	AS4	
0.435	0.422	0.675	RM1	
0.313	0.364	0.539	RM2	
0.354	0.386	0.717	RM3	
0.456	0.171	0.649	RM4	
0.370	0.337	0.663	ON1	
0.439	0.422	0.653	ON2	
0.413	0.081	0.669	ON3	
0.248	0.420	0.725	ON4	
0.056	0.731	0.352	VO1	الثقافة التنظيمية
0.143	0.750	0.471	VO2	
0.576	0..750	0.048	VO3	
0.121	0.669	0.531	VO4	
0.108	0.712	0.523	RO1	
0.190	0.744	0.400	RO2	
0.597	0.789	0.465	RO3	
0.137	0.743	0.384	RO4	
0.435	0.788	0.336	PO1	
0.313	0.642	0.432	PO2	
0.354	0.754	0.244	PO3	
0.456	0.761	0.215	PO4	
0.370	0.718	0.599	NO1	
0.439	0.714	0.486	NO2	
0.413	0.679	0.451	NO3	
0.248	0.702	0.487	NO4	
0.830	0.365	0.303	EI1	تعثر إدارة المشروعات
0.821	0.432	0.357	EI2	
0.712	0.441	0.414	EI3	
0.812	0.317	0.327	EI4	
0.817	0.396	0.344	PM1	
0.780	0.365	0.505	PM2	
0.919	0.432	0.352	PM3	
0.779	0.441	0.471	PM4	
0.735	0.317	0.048	IN1	
0.716	0.396	0.531	IN2	
0.710	0.365	0.523	IN3	
0.813	0.432	0.400	IN4	
0.765	0.441	0.465	EE1	
0.815	0.317	0.384	EE2	
0.910	0.396	0.336	EE3	
0.899	0.365	0.432	EE4	

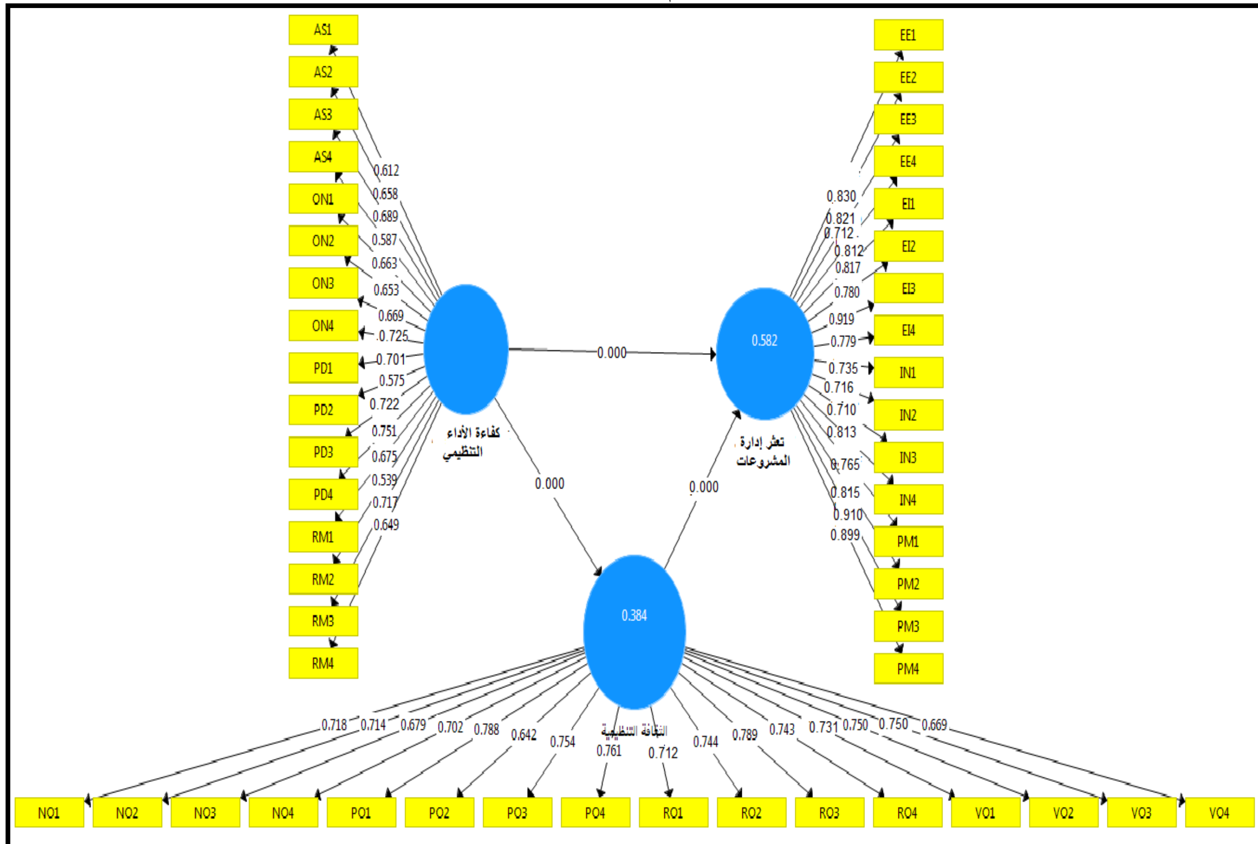
يلاحظ من الجدول أعلاه أن معاملات التحميل الخارجية للمتغيرات الكامنة سجلت قيم أعلى مقارنة بمعاملات التحميل التقاطعية للبناءات الأخرى الممكنة، كما يتضح من جدول تحليل cross loading أن الفقرات الخاصة بكل محور حققت أعلى قيم بالمقارنة بباقي الفقرات، حيث تبين الفقرات أن الفقرات المظللة في محور كفاءة الأداء التنظيمي حققت من 0.539 حتى 0.751، كما أن محور الثقافة التنظيمية قد حقق من 0.642 إلى 0.788، وكذلك فإن تعثر إدارة المشروعات قد بلغ من 0.710 إلى 0.910.

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

ثانياً. النموذج الهيكلي:

الشكل (رقم 1) يوضح الآثار المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الكامنة في النموذج الهيكلي ومعاملات التحديد عند المتغير الكامن المؤثر والمتغير الكامن التابع، وكل متغير كامن موصول بمتغيرات جلية تعبر عن الفقرات المتعلقة بكل متغير من المتغيرات الكامنة، والذى يعني أن كل متغير كامن يتم قياسه انطلاقاً من مجموعة من المتغيرات المقاسة الخاصة، ولقد أقر هير (2016) بعدم حذف الفقرات التي تحقق من 0.40 إلى 0.70 بحيث يكون شرط صدق المحتوى أو التباين المركب مرتفع، وكذلك ما أقره كوهين (2010) الذي ينص على حذف الفقرات التي تقل عن 0.30. وبالتالي فإن كافة الفقرات تعتبر فقرات هامه لا يمكن حذفها لأنها حذفها سوف يؤثر على صدق المحتوى.

الشكل رقم 1: إطار الدراسة



ويتضح من الشكل رقم 1 أن الثقافة التنظيمية هي المتغير الوسيط في العلاقة بين الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات، وكما يلي:

1. اختبار فرضيات الدراسة: هناك العديد من الفرضيات التي تغطيها هذه الدراسة، ولاختبار الفرضيات المباشرة تم الاستعانة بتحليل المسار Path Coefficient، باستخدام برنامج smart pls 3 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وذلك للتحقق من ان الثقافة التنظيمية عامل وسيط في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات، هذا بالإضافة إلى إجراء تحليل Boost rapping. وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم استخدام طريقة بارون والتي تقضي بأهمية وجود العلاقة المباشرة بين المتغيرات (Baron and Kenny 1986)، الذي يرى أن المؤثر كمتغير يمثل كل أو جزء من العلاقة بين المتغيرات بعضها البعض، والجدول رقم 7 يوضح اختبار الفرضيات المباشرة والغير مباشرة باستخدام Boost rapping، وكما يلي:

جدول رقم 5: تحليل الفرضيات المباشرة وغير المباشرة باستخدام الثقافة التنظيمية

الفرضية	العلاقة	قيم بيتا	sample mean (M) متوسط العينة	standard deviation الانحراف المعياري	T statistics احصاء ستودنت	p معامل P value	القرار
H1	كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات فرضية مباشرة	0.098	0.108	0.057	1.717	0.000	قبول الفرضية
H2	كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية فرضية مباشرة	0.620	0.632	0.034	18.129	0.000	قبول الفرضية
H3	الثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات فرضية مباشرة	0.698	0.692	0.050	13.860	0.000	قبول الفرضية
H4	كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات (باستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط) فرضية غير مباشرة	0.432	0.437	0.041	10.516	0.000	قبول الفرضية

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والنتائج المستخرجة من تحليل برنامج SMART PLS، وجود علاقة إيجابية وأثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات، ويتضح من الجدول السابق أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية وبالتالي هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية، وكانت جميع القيم تدل على أن مستوى المعنوية عند0.000.
وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وخاصة تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة إيجابية وأثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء التنظيمي والثقافة التنظيمية، ويتضح من الجدول السابق أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية وبالتالي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية، وكانت جميع القيم تدل على مطابقه جيده وكانت جميع القيم تدل على أن مستوى المعنوية عند0.000.
وكذلك وجود علاقة إيجابية وأثر ذو دلالة إحصائية بين ويتضح من الجدول السابق أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية وبالتالي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات وكانت جميع القيم تدل على مطابقه جيده وكانت جميع القيم تدل على أن مستوى المعنوية عند0.000.
كما أن الفرضية قد تحققت حيث حصلت على مستوى المعنوية 0.000 وهو ما يشير إلى وجود تأثير لكفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات باستخدام الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية.

2. اختبارات أخرى:

أ. معامل R ومعامل R المعدل:

جدول رقم 6: تحليل معامل R

المتغيرات	قيمة معامل R2	قيمة معامل R2 المعدل	النتيجة
الثقافة التنظيمية	0.384	0.381	متوسط
تعثر إدارة المشروعات	0.582	0.578	متوسط

المصدر: من مخرجات برنامج (smart pls)

قيمة معامل R للمتغير التابع بلغت 582 حيث أقر Falk and Miller (1992)، بأن قيمة معامل R المعدل لابد أن تكون أقل شيء 10%، ولكن chin (1998) أقر بأن معامل R المعدل إذا بلغ 67% يكون مرتفع وإذا بلغ 33% يكون متوسط أو أن يبلغ 19% يكون ضعيف ويرفض. وبالتالي وبناءً على ما تقدم فإن قيمة معامل R المعدل للمتغير التابع قد بلغت قيمة من متوسط إلى مرتفع.

ب. تحليل (F square) Effect size: يبين هذا التحليل مدي تأثير كل متغير على حده، حيث أقر (Cohen) 1998، بأن نتائج التحليل إذا حققت 35% يكون كبير وأن بين 0.15 إلى 0.35 يكون متوسط وبين 0.02 إلى 0.15 يكون صغير أما إذا حقق أقل من 0.02 يكون بلا تأثير.

جدول رقم 7: تحليل Effect size

المتغيرات	قيمة f square	درجة التأثير
محور كفاءة الأداء التنظيمي	0.46	متوسط
محور الثقافة التنظيمية	0.40	متوسط
محور تعثر إدارة المشروعات	0.21	متوسط

ج. تحليل القدرة علي التنبؤ: Construct cross validated Redundancy يتم إجراء تحليل القدرة على التنبؤ و هو ما يطلق عليه predictive relevance (Q^2) والغرض من هذا التحليل هو قدرة هذا النموذج على التنبؤ بالمتغير التابع، حيث أوضح الجدول أن الرقم المعني به أعلى من صفر ولذلك فإن الرقم 0.165 قيمة مقبولة.

جدول رقم 8 تحليل القدرة علي التنبؤ

Total	SSO	SSE	Q^2(=1-SSE/SSO)
محور كفاءة الأداء التنظيمي	3616	3020.55	0.119
محور الثقافة التنظيمية	3616	3616	
محور تعثر إدارة المشروعات	3616	3020.55	0.165

المصدر: من مخرجات برنامج (smart pls)

د. تحليل إمكانية الاعتماد علي النموذج (GOF) Goodness of fit of the model: حيث يعمل على قياس مدي إمكانية الاعتماد علي نموذج الدراسة، ويتم إجراء الاختبار من خلال المعادلة التالية:

$$GOF=\sqrt{R^{2*}AVE}$$

وبالتالي فإن Gof =0.55 ويمكن القول بأن قدرة الاعتماد على النموذج تعتبر مرتفعة.

10. مناقشة النتائج:

استعرضت الدراسة إثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. وبلغت أسئلة الدراسة أربعة أسئلة ثلاثة أسئلة مباشرة وسؤال غير مباشر، وتم استخدام الاستبانة الإحصائية للتوزيع على العاملين بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية وبلغ عدد الاستمارات الموزعة 260 استمارة، في حين بلغ عدد الاستمارات الصالحة للاستخدام في التحليل الإحصائي حوالي 86.9% من مجموع الاستمارات بواقع 226 استمارة، وبلغت عدد الاستمارات الغير مكتملة 5.4% بواقع 14 استمارة وبلغت عدد الاستمارات غير صالحة للتحليل الإحصائي حوالي 20 استمارة بنسبة 7.7% من إجمالي الاستمارات. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي وخاصة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. وتم استخدام برنامج الحزم

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

الإحصائية SPSS الإصدار الخامس والعشرين وبرنامج smart PLS الإصدار الثالث من أجل تحليل أهداف وفرضيات الدراسة. وكان مجتمع الدراسة مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية وتم الحصول على عينة الدراسة من الأقسام المختصة بإدارة المشروعات للوقوف على أسباب تعثر إدارة المشروعات والتعرف على تأثير كفاءة الأداء التنظيمي والثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات. وأظهرت نتائج الدراسة أن العدد الأكبر للمشاركين في الاستبانة الإحصائية كانوا 179 من فئة الذكور، وأن عدد 157 من المشاركين حاصلين على مؤهل جامعي، كما أن الفئة العمرية الأكبر من 31-40 والتي بلغت 112 مشارك، وكانت الحالة الاجتماعية لعدد 179 متزوجين، أما متغير سنوات الخبرة فقد بلغ عدد المشاركين الأكبر من الفئة ذات الخبرة ما بين سنة إلى خمس سنوات بواقع 112 مشاركة، وكان معظم المشاركين من فئة الموظفين حيث بلغ عددهم 131، ولقد تم توزيع الاستبانة الإحصائية عليهم بواقع 54 فقرة لثلاث محاور رئيسية وهما كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات والثقافة التنظيمية، وبلغ عدد المحاور الفرعية 12 محور بواقع 4 متغيرات فرعية لكل محور رئيسي. وتم تحليل ومناقشة النتائج في ضوء أهداف وفرضيات الدراسة، وكما يلي:

السؤال الأول: ما أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية؟
الهدف الأول: تبيان أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية.
الفرضية الأولى: يوجد علاقة إحصائية مباشرة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية، حيث تبين من نتائج تحليل المسار أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب 0.000، ومن الجدير بالذكر أن مستوى المعنوية يتحقق إذا كانت نتائج تحليل الانحدار لفرضية الدراسة قد حققت بين 0.000 وحتى 0.005. وهو ما يؤكد قبول الفرضية الأولى بأن هناك علاقة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية. كما برزت العديد من الدلائل الأخرى التي تشير إلى قبول الفرضية من خلال صلاحية الفقرات المستخدمة في محور كفاءة الأداء التنظيمي حيث أشارت النتائج أن الفقرة التي تنص على (أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة المطلوبة لتنفيذ الأعمال بكفاءة) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور كفاءة تنفيذ الأعمال، كما حصلت الفقرة التي تنص على (التخطيط قبل البدء في تنفيذ الأعمال يسهم في تحديد الأهداف المراد الوصول إليها) على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور تخطيط الأعمال، وحصلت الفقرة التي تنص على (لديه القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة وحرية) على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور الابتكار، وكذلك قد حققت الفقرة التي تنص على (المكافآت والعلاوات تتناسب مع الجهد المبذول) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات الجهد المبذول. ومن جانب آخر فقد حصلت فقرات محور تعثر إدارة المشروعات وخاصة الفقرة التي تنص على (الوقت كافي لإنجاز المشروعات القائمة) حيث حققت أعلى متوسط حسابي من بين فقرات إدارة الوقت، كما حصلت الفقرة التي تنص على (يراعى تحديد الجودة بالمستوى الذي يتناسب مع حجم المشروعات) أعلى متوسط حسابي بين فقرات جودة المشروع، وكذلك فقد حصلت الفقرة التي تنص على (يعتبر المشروع أحد اسباب استمرار مجلس إدارة الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور فوائد المشروع. كما حصلت الفقرة التي تنص على (تقوم المجموعة بالتخطيط لإيجاد الطاقة البديلة لغايات خفض التكلفة) على أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور ميزانية المشروع. كما أوضحت نتائج التحليل الوصفي مدى سلامة البيانات وقابليتها لإجراء التحليل الإحصائي وخاصة في محور كفاءة الأداء التنظيمي ومحور تعثر إدارة المشروعات. وكذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن تحليل المصداقية والثبات قد أشار إلى أن محاور الدراسة قد حققت 0.8 فما فوق وهو ما يدل على ارتفاع مستوى المصداقية والثبات، وكذلك فإن نتائج تحليل الارتباط قد أشارت إلى وجود ارتباط بين الفقرات والمحاور، فيما أشارت نتائج تحليل المسار على أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات حيث حقق معامل P value 0.000 مستوى المعنوية، ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج حيث اتفقت نتائج دراسة أبو سن(2014) حيث أكد على وجود علاقة إحصائية بين الرضا الوظيفي وكفاءة الأداء التنظيمي، كما أن هناك اتفاق بين نتائج دراسة الطبولي (2017) ونتائج الدراسة الحالية حيث استخدم الطبولي في دراسته عن أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إحصائية إيجابية بين أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين. وبالتالي وبناء على ما تقدم فقد تحققت هدف الدراسة وفرضية الدراسة بأن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على تعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

السؤال الثاني: ما أثر كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية؟
الهدف الثاني: إيضاح أثر كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية.
الفرضية الثانية: يوجد علاقة إحصائية مباشرة بين كفاءة الأداء التنظيمي والثقافة التنظيمية بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين كفاءة الأداء التنظيمي والثقافة التنظيمية في المملكة العربية السعودية، حيث أوضحت نتائج تحليل المسار أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب 0.000، ومن الجدير بالذكر أن مستوى المعنوية يتحقق إذا كانت نتائج تحليل الإنحدار لفرضية الدراسة قد حققت بين 0.000 وحتى 0.005، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية بأن هناك علاقة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية، كما أن هناك العديد من الدلائل الأخرى التي تدل على قبول الفرضية تتمثل في صلاحية الفقرات المستخدمة في محور كفاءة الأداء التنظيمي، حيث أشارت النتائج أن الفقرة التي تنص على (أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة المطلوبة لتنفيذ الأعمال بكفاءة) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور كفاءة تنفيذ الأعمال، كما حصلت الفقرة التي تنص على (التخطيط قبل البدء في تنفيذ الأعمال يسهم في تحديد الأهداف المراد الوصول إليها) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور تخطيط الأعمال، وحققت الفقرة التي تنص على (لديه القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة وحرية) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور الابتكار وكذلك قد حصلت الفقرة التي تنص على (المكافآت والعلاوات تتناسب مع الجهد المبذول) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات الجهد المبذول، هذا بالإضافة إلى صلاحية الفقرات المستخدمة في محور الثقافة التنظيمية، حيث حصلت الفقرة التي تنص على (يوجد اهتمام كبير بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور القيم التنظيمية، كما حصلت الفقرة التي تنص على (يوجد اهتمام كبير بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور المعتقدات التنظيمية، في حين حققت الفقرة التي تنص على (تمنح الشركة الأفراد فرصة عادلة لسماع شكواهم عندما تنشأ خلافات حول موضوع ما) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور الأعراف التنظيمية، كما حققت الفقرة التي تنص على (تعمل الشركة في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومحددة من خلال استغلال مقدراتها الحالية في صياغة خططها المستقبلية) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور التوقعات التنظيمية. كما أوضحت نتائج التحليل الوصفي مدى سلامة البيانات وقابليتها لإجراء التحليل الإحصائي وخاصة في محور كفاءة الأداء التنظيمي والثقافة التنظيمية، وكذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن تحليل المصداقية والثبات قد أشار إلى أن محاور الدراسة قد حققت 0.8 فما فوق وهو ما يدل على ارتفاع مستوى المصداقية والثبات، وكذلك فإن نتائج تحليل الارتباط قد أشارت إلى وجود ارتباط بين الفقرات والمحاور، كما أشارت نتائج تحليل المسار على أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين أثر كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية حيث حقق معامل P value 0.000 مستوى المعنوية، ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج حيث اتفقت نتائج دراسة المازوغي(2019) حيث أكد على وجود علاقة إحصائية بين أثر قيادة إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية، كما أن هناك اتفاق بين نتائج دراسة المطيري (2013) ونتائج الدراسة الحالية حيث استخدم المطيري في دراسته عن مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدي العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إحصائية إيجابية بين أثر مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي. وبالتالي وبناء على ما تقدم فقد تحققت هدف الدراسة وفرضية الدراسة بأن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين كفاءة الأداء التنظيمي على الثقافة التنظيمية بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

السؤال الثالث: ما أثر الثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية؟

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

الهدف الثالث: استكشاف أثر الثقافة التنظيمية على تعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية.
الفرضية الثالثة: يوجد علاقة إحصائية مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن في المملكة العربية السعودية، حيث أوضحت نتائج تحليل المسار أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب 0.000، ومن الجدير بالذكر أن مستوى المعنوية يتحقق إذا كانت نتائج تحليل الانحدار لفرضية الدراسة قد حققت بين 0.000 وحتى 0.005. وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة بأن هناك علاقة بين أثر الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية، حيث أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن فقرات محور الثقافة التنظيمية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب، حيث حصلت الفقرة التي تنص على (يوجد اهتمام كبير بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور القيم التنظيمية، كما حصلت الفقرة التي تنص على (يوجد اهتمام كبير بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور المعتقدات التنظيمية، في حين حققت الفقرة التي تنص على (تمنح الشركة الأفراد فرصة عادلة لسماع شكواهم عندما تنشأ خلافات حول موضوع ما) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور الأعراف التنظيمية، كما حصلت الفقرة التي تنص على (تعمل الشركة في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومحددة من خلال استغلال مقدراتها الحالية في صياغة خططها المستقبلية) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور التوقعات التنظيمية. هذا بالإضافة إلى صلاحية الفقرات المستخدمة في محور تعثر إدارة المشروعات، حيث حققت الفقرة التي تنص على (الوقت كافي لإنجاز المشروعات القائمة) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات إدارة الوقت، كما حصلت الفقرة التي تنص على (يراعى تحديد الجودة بالمستوى الذي يتناسب مع حجم المشروعات) أعلى متوسط حسابي بين فقرات جودة المشروع، وكذلك فقد حصلت الفقرة التي تنص على (يعتبر المشروع أحد اسباب استمرار مجلس إدارة الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور فوائد المشروع، في حين حققت الفقرة التي تنص على (تقوم المجموعة بالتخطيط لإيجاد الطاقة البديلة لغايات خفض التكلفة.) على أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور ميزانية المشروع. كما أوضحت نتائج التحليل الوصفي مدى سلامة البيانات وقابليتها لإجراء التحليل الإحصائي وخاصة في محور الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات وكذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن تحليل المصداقية والثبات قد أشار إلى أن محاور الدراسة قد حققت 0.8 فما فوق وهو ما يدل على ارتفاع مستوى المصداقية والثبات، وكذلك فإن نتائج تحليل الارتباط قد أشارت إلى وجود ارتباط بين الفقرات والمحاور، في حين أشارت نتائج تحليل المسار على أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات حيث حقق معامل P value 0.000 مستوى المعنوية، ولقد اتفقت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج حيث اتفقت نتائج دراسة أبو سن (2017) حيث أكد على وجود علاقة إحصائية بين أثر الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات، كما أن هناك اتفاق بين نتائج دراسة المطيري (2013) ونتائج الدراسة الحالية حيث استخدم المطيري في دراسته عن مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدي العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إحصائية إيجابية بين أثر مكونات الثقافة التنظيمية ودوافع التعلم الذاتي. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الشريف (2012) حيث كشفت الدراسة عن أن الثقافة التنظيمية تعتبر من أبرز المؤثرات في تعثر إدارة المشروعات. وبالتالي وبناء على ما تقدم فقد تحققت هدف الدراسة وفرضية الدراسة بأن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

السؤال الرابع: ما أثر الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية؟
الهدف الرابع: التعرف على أثر الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بالمملكة العربية السعودية.
الفرضية الرابعة: يوجد علاقة إحصائية غير مباشرة للثقافة التنظيمية في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية

أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة إحصائية غير مباشرة للثقافة التنظيمية في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن في المملكة العربية السعودية، حيث أوضحت نتائج تحليل المسار أن الفرضية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب 0.000، ومن الجدير بالذكر أن مستوى المعنوية يتحقق إذا كانت نتائج تحليل الانحدار لفرضية الدراسة قد حققت بين 0.000 وحتى 0.005. وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة بأن هناك تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية في العلاقة بين كفاءة الأداء التنظيمي وتعثر إدارة المشروعات بمجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. ولقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن فقرات محور الثقافة التنظيمية قد حققت مستوى المعنوية المطلوب، حيث حصلت الفقرة التي تنص على (يوجد اهتمام كبير بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور القيم التنظيمية، كما حققت الفقرة التي تنص على (يوجد اهتمام كبير بالعلاقات الإنسانية بين العاملين في الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور المعتقدات التنظيمية، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (تمنح الشركة الأفراد فرصة عادلة لسماع شكواهم عندما تنشأ خلافات حول موضوع ما) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور الأعراف التنظيمية، كما حققت الفقرة التي تنص على (تعمل الشركة في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومحددة من خلال استغلال مقدراتها الحالية في صياغة خططها المستقبلية) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور التوقعات التنظيمية. ولقد برزت العديد من الدلائل على قبول الفرضية واثبات العلاقة الإحصائية غير المباشرة من خلال صلاحية الفقرات المستخدمة في محور كفاءة الأداء التنظيمي حيث أشارت النتائج أن الفقرة التي تنص على (أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة المطلوبة لتنفيذ الأعمال بكفاءة) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور كفاءة تنفيذ الأعمال، كما حصلت الفقرة التي تنص على (التخطيط قبل البدء في تنفيذ الأعمال يسهم في تحديد الأهداف المراد الوصول إليها) على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور تخطيط الأعمال، في حين حققت الفقرة التي تنص على (لديه القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة وحرية) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات محور الابتكار وكذلك قد حصلت الفقرة التي تنص على (المكافآت والعلاوات تتناسب مع الجهد المبذول) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات الجهد المبذول. كما برزت العديد من الدلائل على قبول الفرضية واثبات العلاقة الإحصائية غير المباشرة من خلال صلاحية الفقرات المستخدمة في محور تعثر إدارة المشروعات، حيث حققت الفقرة التي تنص على (الوقت كافي لإنجاز المشروعات القائمة) أعلى متوسط حسابي من بين فقرات إدارة الوقت، كما حصلت الفقرة التي تنص على (يراعى تحديد الجودة بالمستوى الذي يتناسب مع حجم المشروعات) أعلى متوسط حسابي بين فقرات جودة المشروع، وكذلك فقد حصلت الفقرة التي تنص على (يعتبر المشروع أحد اسباب استمرار مجلس إدارة الشركة) أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور فوائد المشروع، في حين حصلت الفقرة التي تنص على (تقوم المجموعة بالتخطيط لإيجاد الطاقة البديلة لغايات خفض التكلفة.) على أعلى متوسط حسابي بين فقرات محور ميزانية المشروع. كما أوضحت نتائج التحليل الوصفي مدى سلامة البيانات وقابليتها لإجراء التحليل الإحصائي في محاور الدراسة التي تتمثل بمحور الثقافة التنظيمية ومحور كفاءة الأداء التنظيمي ومحور تعثر إدارة المشروعات. ولقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة المازوغي (2019) حيث استخدمت الدراسة الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين قيادة إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بشركة الخدمات العامة بطرابلس في ليبيا ولقد أوضحت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية لها علاقة إحصائية غير مباشرة في العلاقة بين قيادة إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بشركة الخدمات العامة فرع طرابلس بليبيا. وهو ما يدل على قبول الفرضية وتحقق هدف الدراسة.

11. التوصيات:

أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات من بينها ما يلي:

1. ضرورة استمرار البحث العلمي للتعرف بدقة على أسباب تعثر إدارة المشروعات وكيفية الوصول إلى حلول أكثر واقعية.
2. أهمية المزج بين المنهج الكمي والمنهج النوعي وذلك للتعرف على الحلول الملائمة لتعثر إدارة المشروعات.

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

3. ضرورة استخدام إحدى التجارب الناجحة في إدارة المشروعات وخاصة التجربة الماليزية في الوصول إلى أسباب تعثر إدارة المشروعات والنجاح في تنفيذ تلك المشروعات.
4. استخدام وسائل تكنولوجيا أكثر حداثة وذلك كأحد أبرز الأساليب المستخدمة في التخلص من أسباب تعثر إدارة المشروعات.
5. ضرورة العمل على تنمية كفاءة الأداء التنظيمي من خلال التركيز على عوامل أخرى يمكن من خلالها تفادي تعثر إدارة المشروعات.
6. ضرورة التوسع في تطبيق الثقافة التنظيمية مع أهمية وجود لوائح ملزمة لكافة الأطراف يمكن الاحتكام إلى تلك اللوائح والعمل بها داخل المؤسسات.
7. ضرورة قيام مؤسسة بن لادن بعقد العديد من المؤتمرات وجلب العديد من المتخصصين في إدارة المشروعات للبحث عن مكامن الضعف من أجل تفادي تعثر إدارة المشروعات.
8. البحث عن تجارب ناجحة في الدول الخليجية المجاورة ولاسيما التجربة القطرية في معالجة تعثر إدارة المشروعات.
9. العمل على تحسين بيئة العمل لإتاحة الفرصة للثقافة التنظيمية من أداء المهام الوظيفية الخاصة بها وممارسة تلك الأعمال على أكمل وجه.
10. العمل على زيادة الوعي وتحسين مستوى الإدراك للمؤسسات من أجل التعرف على أهمية المشروعات وتسليمها في المدي الزمني المسموح لها.
11. العمل على استخدام الأساليب والنظم الحديثة في الإدارة للتعرف على مشكلات مجموعة بن لادن من أجل تحسين مخرجات الشركة في السوق المحلي.
12. ضرورة الاهتمام بالمنظور الإسلامي للثقافة التنظيمية على أنه هو المخرج الوحيد للأزمات التي قد تحيط بالمؤسسة والعمل على تطبيق مرتكزات هذا المنظور بشكل سريع في المؤسسات.

المراجع والمصادر:

البلوي، أحمد بن مطير. (2020). مقال منشور بعنوان: مدير "مشروعات" لـ"أرقام": أسسنا قاعدة بيانات تضم أكثر من 10 آلاف مشروع حكومي بتكلفة تتجاوز 880 مليار ريال. جريدة أرقام. المملكة العربية السعودية.
https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1343104
الجاروشة، ياسر. (2011). مقال منشور بعنوان: 97% من مشروعات البنى التحتية متعثرة ومتأخرة. جريدة الرياض. المملكة العربية السعودية.
http://www.alriyadh.com/606252
المازوغي، أبوبكر، 2019، أثر قيادة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة حالة شركة الخدمات العامة فرع طرابلس، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الإدارة جامعة شاة علم، ماليزيا.
التميمي، خالد محمد. (2012). مدى تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة المشايع في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراة غير منشورة، الاكاديمية العربية للتعليم العالي بالدنمارك.
التركي، تركي. (2011). أسباب تعثر المشاريع في المملكة، صحيفة الوطن السعودية. العدد 3844،
المطيري، محمد غالب. (2013). مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدي العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية. جامعة نايف للعلوم الإدارية.
الطبولي، إسماعيل المبروك أحمد. (2017). أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الالتزام التنظيمي كمنغير وسيط). دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية. ليبيا. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
الطراونة، يوسف ياسين. (2011). أثر استراتيجية العمليات على ادارة المشاريع الإستراتيجية دراسة تطبيقية على مجموعة نقل الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
الساعدي، مؤيد على محمود على وسعد، مجيد عيد علي. (2013). دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 4.
(2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين و العسكريين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير .الشلوي حمد بن فرحان في العلوم الإدارية تحت إشراف أ.د محمد فتحي محمود.قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،المملكة العربية السعودية.
أمين السيد لطفي، تقييم المشروعات الإستثمارية بإستخدام نموذج مونت كارلو للمحاكاة، 2006، الدار الجامعية، الأسكندرية.
أبو سن، أبو سمورة وأحمد موسي المهدى وأحمد إبراهيم، 2014، الثقافة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية

الزهراني، عبد الله عطيه. (2007). أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالمملكة العربية السعودية دراسة مقارنة بين المنظمات الحكومية والخاصة. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة دمشق. سوريا.
الشريف، فيصل. (2012). تعثر المشاريع العامة: وجهة نظر القطاع الخاص. ورقة عمل مقدمة بالمملكة العربية السعودية. الرياض.
المركز الكندي للعلوم والثقافة، 2014، أثر عوامل بيئة العمل على الأداء الوظيفي، دراسة مطبقة على قطاع الفنادق في انكلترا.
المزروعي، خميس بن محمد بن خميس. (2013). دور الثقافة التنظيمية فى استراتيجيات تطوير السلوك الإداري في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تونس.
الطبولي، إسماعيل المبروك أحمد. (2017). أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الإلتزام التنظيمي كمنغير وسيط). دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية. ليبيا. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
الطبولي، إسماعيل المبروك أحمد. (2017). أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الإلتزام التنظيمي كمنغير وسيط). دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية. ليبيا. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
المطيري، محمد غالب. (2013). مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدي العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية. جامعة نايف للعلوم الإدارية.
الرشيدي على ضبيان ، 2018، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الْحكومية والأهلية بمدينة الرّياض، بحث منشور، جامعة نايف الأمنية، المملكة العربية السعودية.
العبد الله، معن أحمد صالح، 2018، أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم ادارة الأعمال، الجامعة الإفتراضية السورية.
الضامن، رولا، 2015، أثر تطبيق التمكين الوظيفي على تحسين أداء العاملين، دراسة تطبيقية على مشرفات إدارة التربية والتعليم، مجلة البحوث، كلية التربية، جامعة الأزهر، بغزة.
المسلمي، فاطمة، صثر جمعة وعبد الرحمن، أسماء وبن سامه روسني، 2017، الرضا الوظيفي وعلاقته بفعالية أداء العاملين بالمديرية العامة التربية والتعليم بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان، مجلة الاعمال العالمية وريادة الأعمال، الطبعة الثالثة، العدد 5.
القرشي والحميدان، سليم وعبد الله، 2014، أثر تمكين العاملين على تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر.
المازوغي، أبوبكر، 2019، أثر قيادة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة حالة شركة الخدمات العامة فرع طرابلس، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الإدارة جامعة شاة علم، ماليزيا.
ابراهيم، أحمد محمد. (2016). دراسة ميدانية من تطبيق أفضل الممارسات من منهجية معهد إدارة المشاريع الأمريكي في مشروعات التشييد بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الإدارة والأقتصاد. الاكاديمية العربية الدنمارك.
بوراس، نور الدين، 2014، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة ميدانية بالمركب المنجمي لفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر
بوفاسة سليمان، 2009، تمويل الإستثمارات عن طريق الأقتراض وانعكاساته على التنمية الاقتصادية والإجتماعية، رسالة دكتوراة، جامعة الجزائر
تومي، عبد الرحمان، 2014، التمكين الإداري والأداء الوظيفي، مجلة مركز البصيرة للبحوث والأستشارات والخدمات التعليمية، العدد 23.
الرابع عشر. تقرير الهيئة العليا لتطوير مدينة الرياض. (2018). برنامج متابعة مشاريع منطقة الرياض. التقرير السنوي. الإصدار
https://vision2030.gov.sa/خطة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2020).
دره، عمر وغريب معاذ وباعمر آمال. (2018). دور الثقافة التنظيمية في تحسين عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريسية في جامعة ظفار. ورقة بحثية منشورة. مجلة الإدارة. العدد 152. السنة الأربعون.
عبد القادر بابا، 2004، سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنه. رسالة دكتوراة، جامعة الجزائر. الجزائر
مهران، سحر. (2011). تقييم كفاءة الأداء التسويقى و المالى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية : بالتطبيق على منطقة جدة. ورقة بحثية منشورة. القاهرة. مصر.
محمد أمين دويل، دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة، 2000، دار الوفاء للطباعة والنشر، الأسكندرية.
محمد الصيرفي، دراسة الجدوى الإقتصادية وتقييم المشروعات، 2002، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46

مسيكة بوفامة، 2000، نماذج تقييم المشاريع الإستثمارية بين النظرية والتطبيق وانعكاسات ذلك على الاقتصاديات النامية مثال الجزائر.
مناد، حفصة. (2017). أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري دراسة ميدانية على مستوي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية، عين الدفلى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر
ياسر عيد طه، 2017، القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء التنظيمي، ورقة بحثية منشورة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

ب. قائمة المراجع والمصادر باللغة الإنجليزية

Ali, M. (2019). The Influence of Motivation, Transactional Leadership, Organizational Culture on Performance. In Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2018). Atlantis Press.

B. A. Chukwu, S. M. Aguwamb, E. C. Kanu. 2017. The Impact of Organizational Culture on Performance of Banking Industry in Nigeria. International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom Vol. V, Issue 4.

Jongsoo Park, MPA (2017) How Does Employee Empowerment Contribute to Higher Individual and Workgroup Performance? An Empirical Assessment of a Trickledown Model in Law Enforcement Agencies in Ohio, The Ohio State University

Mathew. J., Ogbonna. E., & Harris. L. C, 2012 “Culture, employee work outcomes and performance: An empirical analysis of Indian software firms”, Journal of World Business, PP. 194–203.

Rajapathiran, Jayani, Hui, Yan, (2017). Journal of innovation and knowledge, Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance,Shangahi University, China.

Veiseh, S., Mohammadi, E., Pirzadian, M., & Sharafi, V. (2014). The relation between transformational leadership and organizational culture (Case study: Medical school of Ilam). Journal of Business Studies Quarterly, 5(3), 113

Zahari, I. B., & Shurbagi, A. M. A. (2012). The effect of organizational culture and the relationship between transformational leadership and job satisfaction in petroleum sector of Libya. International Business Research,5(9), 89.

https://dx.doi.org/10.30566/ijo-bs/2021.03.46